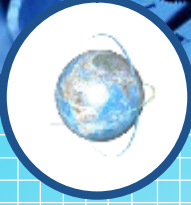


الموضوع
الثاني



إدارة المنظمات غير الربحية

محاور الموضوع



١ تعريف المنظمات غير الربحية

٢ خصائص المنظمات غير الربحية

٣ مقارنة بين المنظمات غير الربحية والحكومية والخاصة

٤ علاقة المنظمات غير الربحية مع القطاع الحكومي والخاص

٥ التخطيط الاستراتيجي في المنظمات غير الربحية



٦ مجلس الإدارة في المنظمات غير الربحية



٧ الموارد البشرية في المنظمات غير الربحية



٨ التمويل في المنظمات غير الربحية



٩ تقييم الأداء في المنظمات غير الربحية



١٠ المنظمات غير الربحية في المملكة العربية السعودية



المنظمات التي لا تكون جزءاً من الهيكل التنظيمي لجهاز الدولة، ولا هي منظمة تهدف إلى تحقيق الربح، بمعنى آخر هي منظمات لا يستفيد منها القائمون على إدارتها من عائد أنشطتها وبرامجها أي منفعة شخصية، بل نشاطاتها وبرامجها موجهة لخدمة هدف عام.

إن

”هدفها تقديم الخدمة وليس تحقيق الربح“

خصائص المنظمات غير الربحية



-٥-
توافر قدر من المشاركة التطوعية في إدارة المنظمة أو أنشطتها.

-٤-
ليس لها أي دور سياسي، ويتمثل دورها في الجانب الخيري.

-٣-
أن تكون المنظمة غير حكومية.

-٢-
أن يتوافر للمنظمة شكل رسمي له سمة الدوام.

-١-
أن تكون المنظمة غير هادفة إلى الربح.

أوجه الاختلاف بين المنظمات الربحية وغير الربحية والحكومية



منظمة حكومية	منظمة غير ربحية	منظمة ربحية	نوع المنظمة
	تقديم خدمة	تحقيق ربح	معيّار المقارنة الهدف
	لا يحق لها قانوناً توزيع أرباح إن تمكنت من تحقيقها	يمكن توزيع أرباحها على مالكيها وموظفيها	الأرباح
	لا تخضع للضرائب	تخضع للضرائب	الضرائب
تمويل من الميزانية العامة	تبرعات ومنتوعين		التمويل
	متوفرة		المرونة الإدارية
	عمل تطوعي اختياري	عمل تعاقدى بمقابل	طبيعة العمل

علاقة المنظمات غير الربحية مع القطاع الحكومي



تعتبر المنظمات غير الربحية مكملة للنشاط الحكومي في مجال تقديم العناية الصحية والتعليمية، كما أن الحكومة تساعد المنظمات غير الربحية من خلال الإعفاء الضريبي وهذا يمثل دعم حكومي لها.

علاقة المنظمات غير الربحية مع القطاع الخاص



السلع التي تشتريها المنظمات غير الربحية من القطاع الخاص تزيد من حجم العمل فيه كما تزيد من ربحيته، ومن جهة أخرى فإن القطاع الخاص يقدم الكثير من التبرعات المالية والعينية للمنظمات غير الربحية، والكثير من رجال الأعمال يتطوعون بوقتهم وجهدهم عن طريق العمل في مجالس إدارة المنظمات غير الربحية، وتقديم خبراتهم المالية والإدارية لها.

التخطيط الاستراتيجي في المنظمات غير الربحية



تتمثل **الخطوات الرئيسية** لإعداد الخطة الإستراتيجية بما يلي:

١. رسالة المنظمة.
٢. تحليل البيئة الداخلية والخارجية.
٣. وضع الأهداف.
٤. صياغة الخطة الإستراتيجية.
٥. تنفيذ الخطة المعتمدة.
٦. تقييم الخطة المنفذة.

١- رسالة المنظمة



رسالة المنظمة توضح الغرض من إنشاء المنظمة، والهدف الأساسي الذي يجب أن تحققه.

وفي المنظمات غير الربحية **تهدف** رسالة المنظمة إلى تحديد جمهور المستفيدين من خدماتها، والخدمات التي تقدمها إلى هذا الجمهور، وتحاول الإجابة عن سؤالين رئيسيين وهما:

ماذا ننتج؟ ولمن؟

١- رسالة المنظمة



ويجب إعادة النظر في رسالة المنظمة كل ثلاث أو خمس سنوات، لتتلاءم مع الأهداف الحالية للمنظمة، ومع احتياجات المستفيدين من خدمات المنظمة.

وجود رسالة واضحة للمنظمة له **دور** في:

- اجتذاب العاملين الذين لديهم أفكار ومبادئ متشابهة، والعمل بشكل جماعي رغم اختلاف مصالحهم.
- حفز المتطوعين والمتبرعين للاستمرار بدعمهم للمنظمة.
- المساعدة في تقويم أداء المنظمة.

١- رسالة المنظمة



للحصول على رسالة فعالة للمنظمة

يجب أن يشترك في إعدادها



٢- تحليل البيئة الداخلية والخارجية



تحليل (SWOT)



٣- وضع الأهداف



الأهداف الجيدة "Smart Goals"

S pecific	محددة
M easurable	قابلة للقياس
A ttainable	يمكن تحقيقها
R esults oriented	موجهة نحو النتائج
T ime bound	لها إطار زمني

٤- صياغة الخطة الاستراتيجية



- يجب صياغة الخطة الإستراتيجية بناءً على الرسالة وتحليل البيئة الداخلية والخارجية وكذلك بناءً على الأهداف.
- يجب أن تتمتع الخطة الإستراتيجية بالمرونة اللازمة.
- يجب إشراك أكبر عدد ممكن من المدراء والعاملين في صياغة الخطة الإستراتيجية.
- يجب أن يتم مراجعتها بشكل سنوي وتحديثها وفق المعلومات والمستجدات الحديثة.

٥- تنفيذ الخطة الاستراتيجية



- مرحلة تنفيذ الخطة تُعد من أصعب المراحل لأنها الجانب المهم في عملية نجاح الخطة، ولذلك من المهم وجود نظام اتصالات مفتوح داخل المنظمة لإيصال المعلومات الضرورية.

٦- الرقابة وتقييم الخطة الاستراتيجية



- تعطي الإدارة معلومات دقيقة عن مدى نجاح الخطة في تحقيق الأهداف بالإضافة إلى مشكلات وانحرافات التنفيذ، مما يستدعي اتخاذ الإجراءات التصحيحية.

مجلس إدارة المنظمات غير الربحية



يقوم بالمهام التالية:

- اختيار المدير التنفيذي للمنظمة وتقييم أدائه وإنهاء خدماته.
- وضع رسالة المنظمة ومراجعتها دورياً، والتقييم المستمر للبيئة الداخلية والخارجية.
- جذب الموارد والدعم المالي للمنظمة.

مجلس إدارة المنظمات غير الربحية



أوجه التشابه والاختلاف بين مجلس إدارة المنظمات غير الربحية والمنظمات الربحية:

مجلس إدارة المنظمات غير الربحية	مجلس إدارة المنظمات الربحية	
من داخل وخارج المنظمة	من داخل المنظمة	نوعية الأعضاء
معنوية	مالية ومعنوية	المكافآت
غير متجانسين (مثال) 	أكثر تجانس	التجانس

الموارد البشرية في المنظمات غير الربحية



س: ما الذي يجذب الأفراد للعمل في المنظمات غير الربحية وذلك بأجور ومميزات أقل مما يمكن أن يحصلوا عليه في المنظمات الربحية؟

ن: طبيعة وظروف العمل في المنظمات غير الربحية.

ن: الرغبة في دعم مثل هذا النوع من المنظمات.

الموارد البشرية في المنظمات غير الربحية



س: ما الذي يجذب الأفراد للعمل التطوعي في المنظمات غير الربحية وذلك بدون أجور ومميزات؟

ن: شعور المتطوع أنه سوف يستفيد عملياً من تطوعه في العمل مما يكسبه خبرة إضافية ويحسن مهاراته.

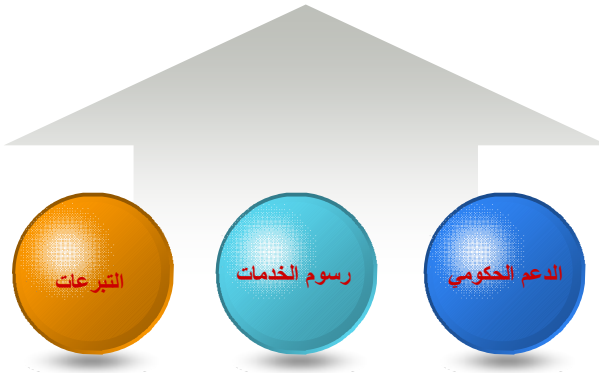
ن: حب المتطوع لعمل الخير والرغبة في مساعدة الآخرين، عن طريق التبرع بوقته وخبرته.



التمويل في المنظمات غير الربحية



مصادر التمويل في المنظمات غير الربحية



تقييم الأداء في المنظمات غير الربحية



تقييم الأداء يعني من الناحية العملية مدى تحقيق أهداف المنظمة، وفي المنظمات غير الربحية يركز على **نتيجة** العمليات بدلاً من الإجراءات.

من المنظمات غير الربحية في المملكة



المنظمات غير الربحية في المملكة



من أبرز التحديات التي تواجه المنظمات غير الربحية:

- قلة التمويل.
- قلة الكفاءات الإدارية.
- قلة المتطوعين.

المنظمات غير الربحية في المملكة



لحد من التحديات التي تواجه المنظمات غير الربحية وتحسين كفاءتها وفعاليتها:

- الاهتمام بإقامة أنشطة وبرامج إنتاجية يمكن أن توفر لها مصادر دخل (السوق الخيري مثلاً).
- الحرص على وضوح رسالة المنظمة والتعريف بها.
- الاهتمام بالعلاقات العامة والإعلام داخل المجتمع للتعريف بأنشطة المنظمة.
- حث المنظمات غير الربحية على نشر نتائج أعمالها ونشاطاتها في المجتمع مما يساعد على اكتساب الثقة.